جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ديالى
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم الإدارة العامة / الدراسات العليا

تأثير المعمارية الاستراتيجية في الهيبة التنظيمية

بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية بعقوبة

بحث مقدم إلى

مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة ديالى

وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي المعادل للماجستير في التخطيط الاستراتيجي الأمني

تقدم به الطالبة

رشا أحمد ابراهيم العبيدي

بإشراف الأستاذ الدكتور

حيدر شاكر نوري البرزنجي

1446 هـ

2024 م

ملخص البحث

الهدف والأهمية: يهدف البحث إلى الكشف عن تأثير متغير المعمارية الاستراتيجية بوصفه متغيراً تفسيرياً بأبعاده الستة: (الرؤية المستقبلية، ومركزية الزبون، والانسجام، وإدارة المعرفة، والقابليات الديناميكية، والهيكل التنظيمي) في متغير الهيبة التنظيمية بوصفها متغيراً مستجيباً ببعديها: (الهيبة التنظيمية الداخلية، والهيبة التنظيمية الخارجية المدركة) لدى عينة من العاملين في مديرية بلدية بعقوبة.

المشكلة والتساؤلات: إن المعايشة الميدانية والمعرفة المتولدة عن كثب تعطي مؤشرات عن محدودية العناية بالمعمارية الاستراتيجية والهيبة التنظيمية في البيئة العراقية وتبرز معالم هذه المشكلة في مديرية بلدية بعقوبة، إذ يلتمسها الباحث لكونه موظفاً في المديرية، الأمر الذي ولّد لدينا شكوكاً في قلة وعي المديرية عن أهمية الموضوعين، فضلاً عن إجراء الباحث استطلاعات أولية عنهما نجمَ عنه ضعف قدرة المستجيبين في الاستطلاعات الأولية عن إيجاد نقاط التقاء للمفهومين، وبناءً على ما تقدم تتمثل مشكلة البحث في تساؤل جوهري مفاده ما تأثير المعمارية الاستراتيجية في الهيبة التنظيمية لدى عينة من العاملين في مديرية بلدية بعقوبة؟.

الفرضيات: يسعى البحث لإثبات وجود علاقتي ارتباط وتأثير بين المعمارية الاستراتيجية بأبعادها والهيبة التنظيمية بأبعادها في مديرية بلدية بعقوبة.

المنهج والأدوات: اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي الذي يتبنى الأسلوب الاستطلاعي للحصول على البيانات المطلوبة لقياس متطلبات وأهداف البحث. وعلى أساس ذلك تم استعمال الاستبانة كأداة رئيسة لقياس مستوى متغيرات البحث، وكانت عينة البحث عشوائية بواقع (260) عامل ولمعالجة مشكلة البحث تم اعتماد مجموعة من الأساليب الإحصائية بواسطة (AMOS.V.24 & SPSS.V.26).

النتائج: تبين وجود علاقتي ارتباط وتأثير معنويتين بين المعمارية الاستراتيجية المتمثلة بأبعادها (الرؤية المستقبلية، والانسجام، وإدارة المعرفة، ومركزية الزبون، والقابليات الديناميكية، والهيكل التنظيمي) وبين الهيبة التنظيمية المتمثلة بأبعادها (الهيبة التنظيمية الداخلية، والهيبة التنظيمية الخارجية المدركة) لدى عينة من العاملين في مديرية بلدية بعقوبة وهذا يعني انه كلما زاد تبني ابعاد المعمارية الاستراتيجية كلما زاد تبني ابعاد الهيبة التنظيمية.

القيمة المضافة: إن المعمارية الاستراتيجية تمارس دورًا محوريًا في تعزيز الهيبة التنظيمية من خلال محاذاة المنظمة مع الاستراتيجية، وتحسين الأداء، ودعم التغيير والابتكار، وتحقيق التكامل والتنسيق، وتحسين عمليات اتخاذ القرار والرقابة ، وكانت هذه الدراسة الاولى من نوعها التي تناولت موضوعي المعمارية الاستراتيجية والهيبة التنظيمية معاً في المنظمات الخدمية .

الكلمات المفتاحية: المعمارية، الاستراتيجية، المعمارية الاستراتيجية، الهيبة التنظيمية، بلدية بعقوبة.

المبحث الأول

الاطار العام للبحث

توطئة

يتناول هذا المبحث المنهجية المعتمدة في البحث الحالي، من حيث إطارها العام الذي يُعنى ببيان المسار الرئيس لها، فضلًا عن تهيئة الجانب الميداني للبحث، والذي سنقدمه تفصيليًا، كما يأتي:

أولًا: مشكلة البحث

تواجه المنظمات تحديات كبيرة في بيئة الأعمال التي تتميز بعدم التأكد والتغيرات المستمرة، فالكثير من العوامل المتغيرة التي تتسم بها بيئة الإعمال وعلى رأسها تصاعد شدة المنافسة التي فرضت على المنظمات بصورة عامة وعلى القطاع الخدمي بصورة خاصة إعتماد أساليب حديثة في إختيار المجالات المناسبة التي تستطيع من خلالها الإستمرار وتحقيق النجاحات في عملها وبشكل إستثنائي.

ويُعد إختيار المجالات المناسبة أمرًا حاسماً لنجاح المنظمات في هذه البيئة التنافسية ما يتعين على المنظمات تحليل السوق وفهم احتياجات الزبائن والاتجاهات الحالية والمستقبلية. ومن هنا ينبغي على المنظمات إعتماد إستراتيجيات مبتكرة تلبي تلك الإحتياجات وتتفوق على المنافسين من خلال تحقيق هيبتها التنظيمية. فضلاً عن أن الهيبة التنظيمية تُعد نهجاً تستعمله المنظمات من أجل توليد أفكار إيجابية عنها سواءً للجمهور الداخلي أو الخارجي عن طريق الاستثمار الإستراتيجي للرموز والهياكل والإجراءات في المنظمات للتأثير بشكل رئيس على أفكار أصحاب المصالح ومشاعرهم وسلوكياتهم وهذا ما يمكن تحقيقه من خلال المعمارية الاستراتيجية.

وعلى الرغم من أهمية المعمارية الاستراتيجية وتأثيرها في توليد هيبتين تنظيميتين (داخلية وخارجية مدركة) إلا إن المعايشة الميدانية والمعرفة المتولدة عن كثب تعطي مؤشرات عن محدودية العناية بهما في البيئة العراقية وتبرز معالم هذه المشكلة في مديرية بلدية بعقوبة يلتمسها الباحث لكونه موظفاً في هذه المديرية الامر الذي ولّد لديه شكوكاً في قلة وعي المديرية عن أهمية الموضوعين ، ويضاف إلى ذلك القصور في معرفة مدى تأثير المعمارية الاستراتيجية في الهيبة التنظيمية للمديرية الأمر الذي يعطينا انطباعاً أولياً في ضعف الهيبة التنظيمية للمديرية على المستويين الداخلي والخارجي.

ومن هذا المنطلق وتمهيداً لإجراء المعالجة لاحقاً يمكن تلخيص مشكلة البحث في استفهام رئيس

وهو **(ما تأثير المعمارية الاستراتيجية في الهيبة التنظيمية لدى عينة من العاملين في مديرية بلدية بعقوبة؟)**. وينبثق من التساؤل الرئيس مجموعة تساؤلات فرعية يتعين الإجابة عليها وهي:

1. ما مستوى كل من المعمارية الاستراتيجية والهيبة التنظيمية التي تنتهجها مديرية بلدية بعقوبة؟.
2. ما الأنشطة الاستراتيجية التي يمكن لمديرية بلدية بعقوبة من جراء اعتماد المعمارية الاستراتيجية أن تحقق لها الهيبة التنظيمية؟.
3. كيف يمكن للمعمارية الاستراتيجية أن تسهم في تعزيز الهيبة التنظيمية وتحقيقها ؟.
4. كيف يمكن بناء تحول إيجابي نحو الهيبة التنظيمية لدى العاملين في مديرية بلدية بعقوبة من خلال فهم تأثير المعمارية الاستراتيجية في هذا السياق؟.
5. ما طبيعة علاقة التأثير والارتباط ونوعها بين المعمارية الاستراتيجية والهيبة التنظيمية في مديرية بلدية بعقوبة ؟.

ثانيا: أهمية البحث

تبرز أهمية البحث في أن العالم يعيش تحولًا عالميًا نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وتؤدي المنظمات دوراً رئيسياً في تحقيق هذا التحول. فإذا نجحت هذه المنظمات في تبني الهيبة التنظيمية، فإنها ستسهم في حماية ميزتها والموارد الطبيعية وتقليل الآثار التنافسية التي يمكن أن تواجهها جراء تأثير البيئة الخارجية. ومن هنا يمكن تحديد أهمية البحث على الصعيدين النظري والميداني في الآتي:

1. **على المستوى النظري:** يستمد البحث أهميته النظرية من دراسته لمواضيع إدارية معاصرة ذات تأثير مباشر في أداء المنظمات ومعالجته لمشكلات واقعية، وخصوصاً للقطاع الحكومي الخدمي، وتظهر هذه الأهمية في كونها تبحث في موضوع المعمارية الاستراتيجية والتي تُعد من المفاهيم الإدارية الحديثة والمهمة، ومن المواضيع التي لم يتم التطرق اليها الا قليلاً في البحوث العربية والعراقية ، على الرغم من حاجة منظماتنا في البيئة العراقية الى هكذا دراسات حيث انها لم يتم تناولها في مجال البلديات سواءً من الدارسين او الباحثين او الخبراء العاملين في هذه المجالات باهتمام يتناسب مما تشكله من نقطة تحول وارتقاء، لذلك فهي بحاجة إلى بناء معمارية إستراتيجية جديدة وتطبيقها من أجل رفع الواقع المتردي في قطاعاتنا الحكومية الخدمية، مع تسليط الضوء على تبني مفهوم الهيبة التنظيمية في منظماتنا، إذ يُمثل هذين المفهومين إضافة جديدة، ولاسيما أن هنالك قلة دراسات طبقت في القطاع الخدمي عامة، ووفقاً لإطلاع الباحث المتواضع، وتناول الموضوع من خلال العلاقة بين متغيرات البحث المتمثلة بالمعمارية الاستراتيجية والهيبة التنظيمية، إذ لم يتمكن الباحث من الحصول على أي

دراسة تناولت هذه العلاقة وكشفها الأمر الذي يفتح الباب للباحثين والأكاديميين لمعالجة تأثير المعمارية الاستراتيجية للوصول إلى الهيبة التنظيمية في المنظمات. لذا تأمل الباحث أن يُعد البحث الحالي إسهاماً متواضعاً في رفد المكتبة العراقية والعربية بالمعلومات والتي تعد مرجعاً لفتح آفاق جديدة للدراسات المستقبلية لمتغيرات البحث.

2. **على المستوى الميداني:** وتبرز أهمية البحث ميدانيًا في الضرورة الملحة لتشريع قوانين لتحسين عمل الإدارة العليا لإدارة المنظمة وتطويرها لمعالجة بعض الظواهر السلبية لتعزيز الهيبة التنظيمية في المنظمة المبحوثة. كما يمكن لهذا البحث عبر التطبيق العملي له أن يقدم حلولاً للمشكلات التي تعاني منها مديرية بلدية بعقوبة والتشكيلات التابعة لها في محاولة إدراك قيمة أبعاد المعمارية الاستراتيجية وما تؤديه من دور في حل تلك المشكلات التي تواجه المديرين العاملين في المنظمة المبحوثة.

ثالثاً: أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيس للبحث في الكشف عن تأثير المعمارية الاستراتيجية في دعم الهيبة التنظيمية في مديرية بلدية بعقوبة، وبناءً على هذا الهدف تتحدد مجموعة من الأهداف الفرعية الاخرى وهي:

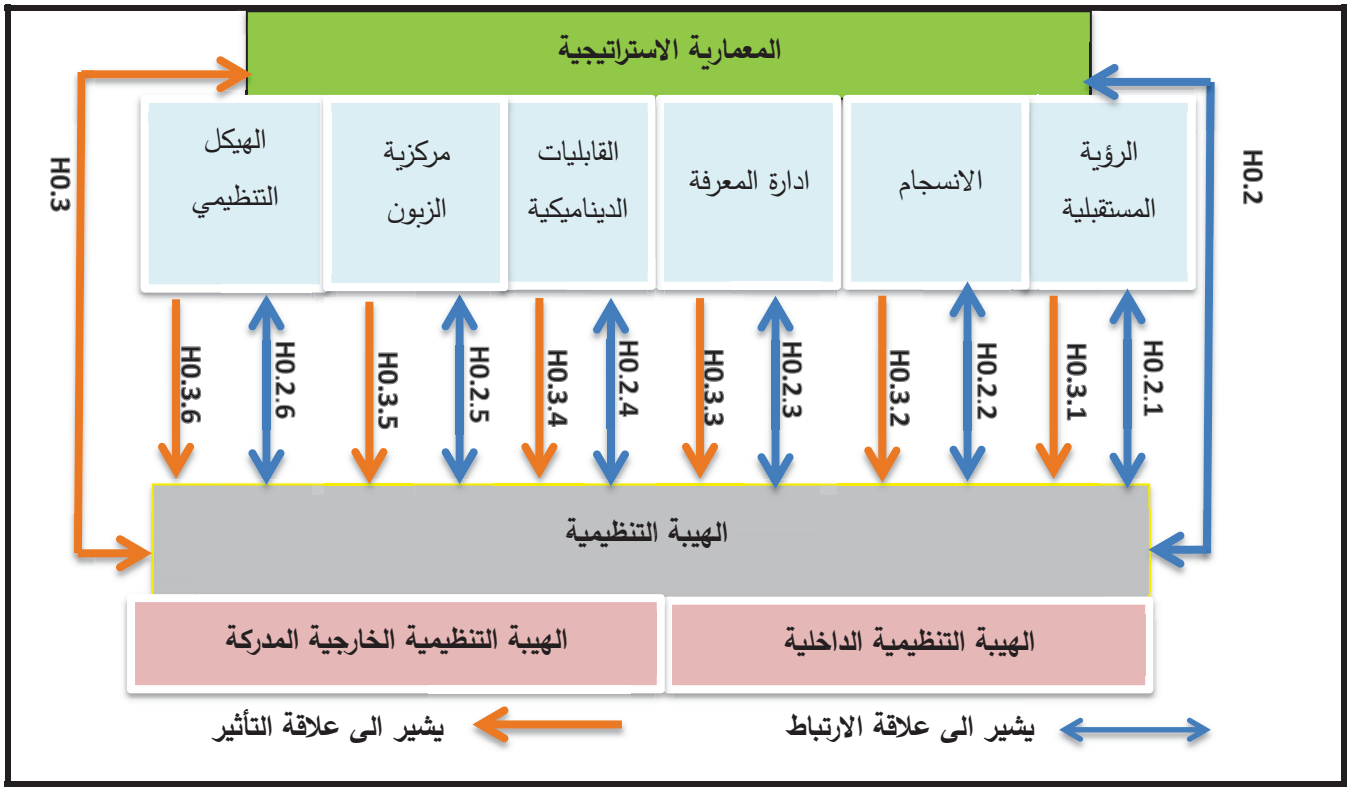
1. تحديد مستوى المعمارية الاستراتيجية والهيبة التنظيمية التي تنتهجها مديرية بلدية بعقوبة.
2. التعرف على الانشطة الاستراتيجية التي يمكن لمديرية بلدية بعقوبة من جراء اعتماد المعمارية الاستراتيجية ان تحقق لها الهيبة التنظيمية.
3. تحديد مدى إسهام المعمارية الاستراتيجية في بناء الهيبة التنظيمية وتحقيقها.
4. التحقق من بناء تحول إيجابي نحو الهيبة التنظيمية لدى العاملين في مديرية بلدية بعقوبة من خلال فهم تأثير المعمارية الاستراتيجية في هذا السياق.
5. قياس طبيعة علاقة الارتباط والتأثير ونوعهما بين المعمارية الاستراتيجية والهيبة التنظيمية في مديرية بلدية بعقوبة.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي

يُعد المخطط الفرضي مرحلة مبدئية في عملية البحث، لأنه يساعد الباحث في تحديد الجوانب الرئيسية التي سيتم التركيز عليها في البحث. ويشتمل المخطط الفرضي عادة على عناصر مثل المشكلة البحثية، والأهداف العامة والخاصة للبحث، والأسئلة البحثية التي سيتم استكشافها، والفرضيات المبدئية التي قد توجه البحث، فضلاً عن إنه يساعد في تحديد الطريقة المنهجية التي ستُنتهج في البحث، وتحديد مجتمع

البحث وعينته، وطرائق جمع البيانات المناسبة لتحقيق الأهداف المحددة .وقد يتضمن المخطط الفرضي أيضًا تحليلًا مبدئيًا للبيانات والإجراءات التحليلية المحتملة التي ستستعمل في البحث، وكالآتي:

- **أولًا: (المتغير المستقل: المعمارية الاستراتيجية)** : واعتمد الباحث على ستة أبعاد هي: (الرؤية المستقبلية، والانسجام، وإدارة المعرفة ، والقابليات الديناميكية، ومركزية الزبون ، والهيكل التنظيمي).
- **ثانيًا: (المتغير التابع: الهيبة التنظيمية)**: وتم قياس هذا المتغير من خلال بُعدين وهما: (الهيبة التنظيمية الداخلية، والهيبة التنظيمية الخارجية (المدركة)، وللإجابة عن تساؤلات البحث وتحقيق أهدافه، فضلًا عن إختبار فرضياته فقد اعتمدنا المخطط الفرضي المبين في الشكل الآتي:



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث المصدر: اعداد الباحثة اعتماداً على المصادر العلمية المذكورة في البحث

خامسا: فرضيات البحث

يسعى البحث لإثبات الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسة الاولى H01 : تختلف الأهمية الترتيبية لأبعاد متغيري البحث باختلاف طبيعة الاعتماد عليهما في مديرية بلدية بعقوبة. وينبثق عنها الفرضيتين الفرعيتين الآتيتين:

1. H01.1 لاتختلف الأهمية الترتيبية لأبعاد متغير المعمارية الاستراتيجية باختلاف طبيعة الاعتماد

عليها في مديرية بلدية بعقوبة.

2. H01.2 تختلف الأهمية الترتيبية لأبعاد متغير الهيبة التنظيمية باختلاف طبيعة الاعتماد عليها في مديرية بلدية بعقوبة.

الفرضية الرئيسية الثانيةH02 : لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين المعمارية الاستراتيجية والهيبة التنظيمية في مديرية بلدية بعقوبة ومن هذه الفرضية تنبثق عدة فرضيات فرعية هي:

1. H02.1 لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين بُعد الرؤية المستقبلية والهيبة التنظيمية بأبعادها (الهيبة التنظيمية الداخلية، والهيبة التنظيمية الخارجية) في مديرية بلدية بعقوبة.
2. H02.2 لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين بُعد الانسجام والهيبة التنظيمية بأبعادها (الهيبة التنظيمية الداخلية، والهيبة التنظيمية الخارجية) في مديرية بلدية بعقوبة.
3. H02.3 لاتوجد علاقة ارتباط معنوية بين بُعد إدارة المعرفة والهيبة التنظيمية بأبعادها (الهيبة التنظيمية الداخلية، والهيبة التنظيمية الخارجية) في مديرية بلدية بعقوبة.
4. H02.4 لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين بُعد القابليات الديناميكية والهيبة التنظيمية بأبعادها (الهيبة التنظيمية الداخلية، والهيبة التنظيمية الخارجية) في مديرية بلدية بعقوبة.
5. H02.5 لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين بُعد مركزية الزبون والهيبة التنظيمية بأبعادها (الهيبة التنظيمية الداخلية، والهيبة التنظيمية الخارجية) في مديرية بلدية بعقوبة.
6. H02.6 لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين بُعد الهيكل التنظيمي والهيبة التنظيمية بأبعادها (الهيبة التنظيمية الداخلية، والهيبة التنظيمية الخارجية) في مديرية بلدية بعقوبة.

الفرضية الرئيسة الثالثةH03 : لا يوجد تأثير معنوي للمعمارية الاستراتيجية في الهيبة التنظيمية، ومن هذه الفرضية تنبثق عدة فرضيات فرعية هي:

1. H03.1 لا يوجد تأثير معنوي لبُعد الرؤية المستقبلية في الهيبة التنظيمية بأبعادها (الهيبة التنظيمية الداخلية، والهيبة التنظيمية الخارجية المدركة) في مديرية بلدية بعقوبة.
2. H03.2 لا يوجد تأثير معنوي لبُعد الانسجام في الهيبة التنظيمية بأبعادها (الهيبة التنظيمية الداخلية، والهيبة التنظيمية الخارجية المدركة) في مديرية بلدية بعقوبة.
3. H03.3 لايوجد تأثير معنوي لبُعد إدارة المعرفة في الهيبة التنظيمية بأبعادها (الهيبة التنظيمية الداخلية،

والهيبة التنظيمية الخارجية المدركة) في مديرية بلدية بعقوبة.

4. H03.4 لا يوجد تأثير معنوي لبُعد القابليات الديناميكية في الهيبة التنظيمية بأبعادها (الهيبة التنظيمية الداخلية، والهيبة التنظيمية الخارجية المدركة) في مديرية بلدية بعقوبة.
5. H03.5 لا يوجد تأثير معنوي لبُعد مركزية الزبون في الهيبة التنظيمية بأبعادها (الهيبة التنظيمية الداخلية، والهيبة التنظيمية الخارجية المدركة) في مديرية بلدية بعقوبة.
6. H03.6 لا يوجد تأثير معنوي لبُعد الهيكل التنظيمي في الهيبة التنظيمية بأبعادها (الهيبة التنظيمية الداخلية، والهيبة التنظيمية الخارجية المدركة) في مديرية بلدية بعقوبة.